

# IT FREELANCER

FÜR SELBSTÄNDIGE UND EXISTENZGRÜNDER  
IN DER COMPUTERBRANCHE

MAGAZIN

Postvertriebsstück – Entgelt bezahlt ZKZ 67539 | ISSN 1614-6425 | www.it-free.info

11,50 Euro ▪ 17,90 CHF

AUFTRÄGE | RECHT | KNOW-HOW



## Stunde der Freelancer

Unternehmen drosseln  
die Festanstellungen

## Auftragskündigung

Wann ein Projekt endet:  
Wie das Gericht  
entscheidet



## Der doppelte CIO

Kurswechsel für Externe:  
Technik oder Prozesse

Janz Berlin  
is eene Wolke

Projekte in der Capital Cloud



4 196753 911505

04

# Business Facilitation – Unternehmen zur Business Excellence begleiten

Wie Freiberufler mit Fachkompetenz und Fingerspitzengefühl ganzheitliche und nachhaltige Veränderungsprozesse ermöglichen. Von Uwe Kiser, Teil 1

## Globalisierung als Chance

Im Zuge der Globalisierung schwinden die Grenzen lokaler Märkte und unternehmerischer Aktivitäten. Die Produktionsfaktoren Mensch, Maschine und Kapital sind, so scheint es, weltweit austauschbar geworden. Die Innovationszyklen der Produkte werden kürzer. Unternehmen sind zunehmend gefordert, ihre Ideen schneller in marktreife Lösungen umzusetzen, die damit erforderlichen operativen Prozesse mit den unterstützenden IT-Systemen effizient einzuführen und Mitarbeiter über Abteilungs- und Hierarchiegrenzen hinweg zielgerichtet für die wechselnden Anforderungen zu gewinnen. Wer heute global wettbewerbsfähig bleiben möchte, sieht sich häufig vor Herausforderungen, die mit den Erfahrungen und Methoden aus der Vergangenheit nicht mehr zu meistern sind. In den vergangenen Jahren haben wir erlebt, dass Unternehmen, wie z.B. Nokia in Bochum, komplette Werke in Deutschland mit mehreren Tausend Mitarbeitern komplett schließen und ins Ausland verlagern. Dieser globale Druck führt bei vielen Menschen zu Erschöpfung, Atemlosigkeit, Ausbrennen und aufgrund von fehlender Orientierung und fehlendem Halt zu Angst. Menschen werden plötz-

lich krank oder scheiden frühzeitig aus dem Arbeitsleben aus. „Burn Out“ oder „Depressionen“ sind oft die Gründe hierfür. Gleichzeitig gibt es Unternehmen, die mit ihrer strategischen Ausrichtung, bewusst in Ländern wie Deutschland oder der Schweiz zu produzieren, ausgesprochen erfolgreich sind, hoch motivierte Mitarbeiter haben und gute Gewinne erwirtschaften. Was unterscheidet die erste Gruppe von der zweiten? Gibt es Möglichkeiten, dem harten globalen Wettbewerb mit menschlichem und wertschätzendem Umgang miteinander zu begegnen und damit ebenso erfolgreich oder gar erfolgreicher zu sein wie Unternehmen, die ausschließlich mit Produktionsverlagerungen in Niedriglohnländer mit zum Teil wettbewerbsverzerrenden Arbeits- und Umweltschutzbedingungen auf die globalen Anforderungen reagieren? Eine Antwort darauf könnte der Business Facilitation-Ansatz sein. Für Freiberufler ergeben sich mit diesem Ansatz Möglichkeiten, Kunden sowohl bei der Entwicklung von Business und IT-Lösungen zu begleiten, als auch im Rahmen von Veränderungsprojekten eine auf zuhören und verstehen wollen gelebte Kultur des Miteinanders zu gestalten.

## Der Business Facilitator ermöglicht ganzheitliche Veränderungsprozesse

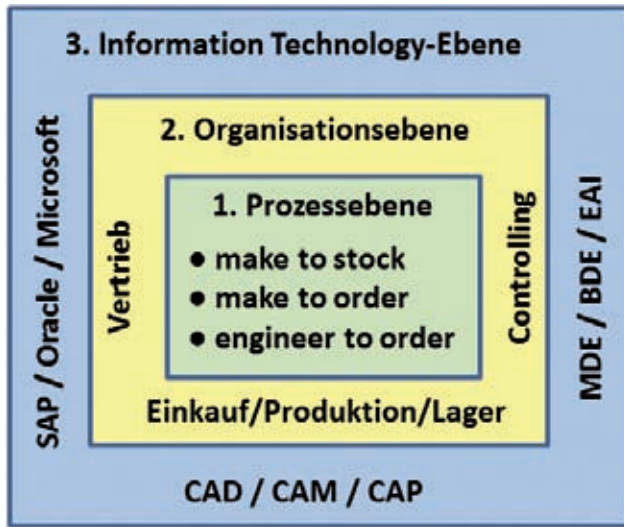
In den USA ist das Berufsbild des Business Facilitators bereits etabliert. In Deutschland werden häufig Coaches oder Prozessbegleiter eingesetzt, die Teamentwicklungsprozesse begleiten. Im Gegensatz zu einem reinen Coach oder Prozessbegleiter unterstützt der Business Facilitator Unternehmen da-



Uwe Kiser ist seit 1998 als freiberuflicher Unternehmensberater, SAP Berater und Business Coach tätig. Sein Ziel ist die ganzheitliche Gestaltung und Umsetzung von betriebswirtschaftlichen Konzepten und methodischen Vorgehensweisen bei effektiver Nutzung der eingesetzten IT-Systeme. Dabei setzt er auf eine auf zuzuhören und verstehen wollen ausgerichtete Kommunikationskultur.

rin, nachhaltige und tragfähige Lösungen für eine zukunftsfähige Organisationsentwicklung zu finden und umzusetzen. Er verbindet exzellentes fachliches Know-How mit der langjährigen Erfahrung als Berater, Projekt- und Geschäftsprozessmanager. Der Facilitator kennt die Geschäftsprozesse und eingesetzten IT-Systeme im Kern und kann bei Bedarf auch beraten und schulen, legt jedoch den Fokus auf den Teamentwicklungsprozess. Bei der Lösungsfindung werden Geschäftsprozesse, organisatorische Zuordnungen und auf der dritten Ebene die IT-Systeme gemeinsam mit allen beteiligten Akteuren gestaltet.

### Die Gestaltungsebenen des Business Facilitators



#### Ressourcen erkennen, erweitern und nachhaltig nutzbar machen

Die gute Nachricht ist: Fast alles, was Unternehmen für die Zukunft brauchen, ist bereits vorhanden. Oft haben die Kunden hervorragende Mitarbeiter, die sich bestens in ihrem Fachbereich auskennen. Allerdings werden deren Vorschläge oft nicht ernst genommen. Der Prophet im eigenen Land kann seine Ideen oft nicht verwirklichen. Genau hier setzt der Business Facilitator als „Ermöglicher“ an, in dem er das in einer Organisation vorhandene Potential erkennt und benennt, dadurch aktiviert und nachhaltig nutzbar macht. Als Begleiter und Moderator fördert er die Kommunikation in und zwischen den verschiedenen Abteilungen und Hierarchieebenen. Er unterstützt Mitarbeiter und Führungskräfte darin, Spannungen und Konflikte zwischen Abteilungen aufzulösen und die Schnittstellen als verbindende Elemente zu erkennen und zu integrieren. Dabei begleitet er die Teams fachlich fundiert bis die Gruppe selbst die Lösung findet und

unterstützt sie mit seiner Erfahrung und auf den Gruppenprozess fokussierten Präsenz. Er achtet darauf, dass jeweils alle wirklich verstehen, was der Einzelne sagt, und stellt Bezogenheit zueinander her. Dabei durchläuft die Gruppe mit Unterstützung des Facilitators drei Phasen: Verstehen – Akzeptanz – gemeinsamer Wille und Bereitschaft zur Veränderung. Mit dieser Haltung können die Mitarbeiter in einem Unternehmen leichter mit den oft seit Jahren bekannten Schwachpunkten auch im Rahmen der eigenen Arbeit umgehen und sich konstruktiv in die Neugestaltung einbringen.

#### Begleiten, Beraten und Steuern an Bereichs- und Hierarchie-schnittstellen

Wenn die beratende Unterstützung des Facilitators notwendig ist, dann steht er mit seinem fachlichen Know-

how zur Seite, zieht sich aber sobald als möglich wieder zurück und lässt die Gruppe so selbständig wie möglich die Lösungen finden. Für den Facilitator, der als Fachexperte mögliche Lösungen bereits kennt, besteht an dieser Stelle die Herausforderung darin, das Tempo, das die Gruppe vorgibt, auch auszuhalten. Häufig ist es für ihn eine Gratwanderung, den durch die Geschäftsführung vorgegebenen zeitlichen Rahmen einzuhalten und gleichzeitig der Gruppe den Freiraum zu lassen, den sie benötigt. Hier liegt ein entscheidender Unterschied zum herkömmlichen Berater, der der Gruppe die fertige Lösung präsentiert hätte. Doch nur wenn die Gruppe selbst Themen und Probleme erkennt, benennt und Lösungen gemeinsam erarbeitet, wird auch die Umsetzung nachhaltig erfolgreich sein.

#### Der Business Facilitator ermöglicht Veränderungen an den Bereichs- und Abteilungsschnittstellen – Horizontale Integration der Prozesse



#### Der Business Facilitator ermöglicht Veränderungen an der Führungs- und Kommunikationskultur



### **Kundennutzen durch den Einsatz eines Business Facilitators**

Die Vorteile durch den Einsatz eines Business Facilitators liegen auf der Hand:

- Der externe Beratungsaufwand ist geringer, da nicht der Facilitator im Detail arbeitet, sondern die Gruppe.
- Zeit- und Kostenersparnis, da der Business Facilitator bedarfsorientiert bei Problemen jederzeit mit seiner Erfahrung und seinem Know-how zur Seite steht - und zwar exakt da, wo er gebraucht wird.
- Persönliches und fachliches Wachstum der Mitarbeiter. Sie erweitern ihre Methoden- und Fachkompetenz.
- Förderung einer kooperativen Unternehmenskultur. Der Einzelne verlässt sein „Inseldenenken“ und versteht Zusammenhänge und Einflüsse sowie Schnittstellen zu anderen Bereichen.
- „Hilfe zur Selbsthilfe“: Mitarbeiter werden selbst zu „Problemlösern“. Was sie hier lernen, können sie in allen späteren Projekten nutzen.
- Nachhaltige Lösungen, die auch von allen umgesetzt werden.

In Teil 2 des dreiteiligen Artikels stellt Uwe Kiser dar, welche fachlichen und persönlichen Voraussetzungen einen Business Facilitator kennzeichnen, wie der Wissenserwerb dafür zu gestalten ist und welche Perspektiven zur Weiterentwicklung sich für Freiberufler bei Business Facilitation bieten.

#### **Link**

[www.kiser.de](http://www.kiser.de)